

УДК 331.108.2

**ЗАПАДНЫЙ ОПЫТ И НОВЫЕ ТЕНДЕНЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ  
ПРЕДПРИЯТИЙ В РОССИИ****Поздняков А. Э.****Научный руководитель – к.э.н. доцент Разнова Н. В.****Сибирский федеральный университет**

На сегодняшний день всё больше российских компаний активно занимаются вопросами управления персоналом. Все понимают, что управление персоналом – это не просто выплата зарплаты и ведение кадрового документооборота. Основной задачей для HR-менеджеров является разработка стратегии компании в области управления персоналом. Менеджеры по персоналу занимаются разработкой политики мотивации и найма сотрудников, формируют и развивают корпоративную культуру, организуют обучение сотрудников, проводят аттестации, планируют карьеру сотрудников и т. д. Соответственно этому возрастают и расходы компании: теперь затраты на сотрудника включают в себя не только зарплату, соответствующие налоги и оплату рабочего места и прочих мелочей. Корпоративное обучение, различные бенефиты, услуги сторонних компаний по кадровому консалтингу – всё это ощутимо влияет на величину расходов. А ведь ещё необходимо учитывать увеличение штата HR-департамента. Естественно, грамотно сделанные вложения окупаются, и вложения в персонал – не исключение. Однако чем больше компания вкладывает, тем больше она рискует. И в какой-то момент руководство задаётся вопросом, как бы снизить затраты на сотрудников и риски от этих вложений, не снижая при этом качество работы с персоналом и качество работы самих сотрудников.

Не имея богатого опыта сокращения издержек на персонал, российские компании стали апробировать западные подходы в России. А именно, аутсорсинг, аутстаффинг, лизинг персонала или заемный труд, вывод сотрудников за штат компании, работа через кадровое агентство. Новые формы занятости, широко используемые на западе с 70-х гг. XX века, оказались очень актуальны и в условиях развивающейся, относительно молодой российской экономики. Обращение к этим формам трудоустройства стало практиковаться после кризиса 1998 г.

Определяя более развёрнуто эти понятия, можно сказать, что аутсорсинг персонала – это сокращение штата на основном предприятии за счёт передачи части выполняемых работ в другие организации. Это может касаться как работников вспомогательных служб, таких как уборка, охрана, социальной сферы, персонала ремонтных цехов предприятия, таки основного производства – например, производства комплектующих или упаковки готовой продукции. Реализация продукции – ещё одна сфера бизнеса, довольно часто, а иногда и в первую очередь попадающая под вывод сотрудников за штат. На практике такой подход часто используют в отношении таких функций, как хранение и транспортировка товаров (водители, работники складов), а также организации их сбыта (торговые представители). В последнее время также отмечается аутсорсинг таких сфер, как техническая сторона бухгалтерского учёта и услуги по внедрению и обслуживанию информационных технологий, то есть офисных функций. Надо подчеркнуть, что рабочие места в случае аутсорсинга реально не сокращаются, просто люди переходят к другому работодателю. Иногда это мелкие подрядные организации, занимающиеся охраной, уборкой или общественным питанием. Иногда – и всё чаще – это крупные транснациональные корпорации, специализирующиеся на подобных сервисах для других компаний.

Преимущества для компании-получателя аутсорсинговых услуг очевидны: сокращение издержек на персонал, возможность сосредоточиться на основной своей дея-

тельности, не отвлекаясь на вопросы хозяйственного обеспечения, охраны труда и прочее. Что же касается непосредственно работника, то здесь, на наш взгляд, больше минусов, чем плюсов. Во-первых, теряются гарантии занятости, связанные с постоянным трудовым договором в крупной компании. Во-вторых, на работников перестаёт распространяться социальная программа и другие льготы, закреплённые соглашениями между профсоюзом и руководством основного предприятия. Кроме того, часто в связи с «треугольными трудовыми отношениями» работнику непонятно, к кому следует обратиться для выяснения социальных вопросов или кто отвечает за конкретные условия труда. Особенно если работник трудится на территории того предприятия, где его юридический работодатель даже не может обеспечить безопасные условия труда. При возникновении проблем между двумя компаниями – «пользователя» и «поставщика» рабочей силы – крайним чаще всего остаётся сам работник. Так, нередко из-за проблем взаиморасчёта между компаниями бывают задержки выплаты зарплаты или её неправильное начисление.

Что же касается аутстаффинга, то компании обычно прибегают к этой услуге в случаях:

- необходимости снизить количество сотрудников в штатном расписании или административную и финансовую нагрузку при сохранении непосредственного руководства сотрудниками;
- желания снять с компании обязательства по трудовым отношениям с сотрудником или обеспечить максимальную гибкость в управлении персоналом и соответствие количества рабочей силы реальному объёму работы.

Говоря о российских компаниях, нужно отметить, что зачастую эта услуга используется только в интересах работодателя. При этом очень большая выгода у компании возникает при переходе на упрощённую систему налогообложения в связи с сокращением штата. Как и в случае аутсорсинга, компания, использующая аутстаффинг, может сосредоточиться только на своей основной деятельности. При этом интересы самого работника ставятся на последнее место.

Стоит отметить, что актуальными эти услуги стали после постепенного перехода от долгосрочного планирования компаний к более коротким срокам, что обусловлено постоянным изменением внутренних и внешних факторов, влияющих на деятельность компаний. Компании стараются держать «руку на пульсе», то есть иметь возможность быстро подстроиться под новые условия деятельности с наименьшими потерями. Наём же «временного персонала» решает много проблем работодателя. Компании становятся более мобильными и отвечают условиям, диктуемым современным рынком.

Говоря об интересах работника, отметим, что все проблемы, возникающие у него в случаях аутсорсинга или аутстаффинга, связаны, прежде всего, с нерешённостью данного вопроса как в российском законодательстве, так и на международном уровне. Следует сказать, что на сегодня никаких законопроектов, регулирующих взаимоотношения трёх сторон трудовых отношений, в Российской Федерации нет. Отсутствует и официальная статистика использования данных услуг компаниями, т. е. невозможно сказать, сколько работников и сколько компаний вовлечено в этот процесс. Можно предположить, что и сами компании не очень торопятся афишировать использование ими, например, аутстаффинга, потому как очень часто использование этой услуги граничит с нарушением налогового законодательства РФ. Таким образом, избавившись от лишней нагрузки по работе с персоналом, можно получить проблемы с регулярными проверками налоговой инспекции. Если принять эту норму, закреплённую и в российском законодательстве, и в конвенциях Международной организации труда (МОТ) всерьёз, то для работника не должно иметь значения, кто является его работодателем. И если характер его работы не изменился, она должна вознаграждаться по тем же прин-

ципам, как прежде, а если он выполняет такую же работу, как его коллега у другого работодателя, то и зарплата должна быть сравнимая. По идее, при существовании сильных, реально действующих и регулирующих основные условия труда двусторонних или трёхсторонних соглашений (тарифные сетки, классификация профессии по разрядам и т. д.) работники могли бы претендовать на них, независимо от их работодателя. Но пока что таких соглашений нет, и поэтому для трудовых отношений, в целом, имеет место своего рода размывание границ предприятия, то есть когда работники часто, а порой и по несколько раз переходят от одного работодателя к другому, при этом фактически оставаясь на одном и том же рабочем месте.

Представляется, что и последствия принятия компаниями таких управленческих решений для общества, в целом, также пока не очень оптимистичны. У работников исчезает уверенность в завтрашнем дне, в результате чего падает производительность их труда, инициативность и настрой на положительный результат. Кроме того, при таком подходе может стать меньше рабочих мест, рассчитанных на долгосрочную перспективу, а, следовательно, работник лишится права строить долгосрочные планы на свою жизнь (взять хотя бы в отношении ипотеки). Решение всех проблем очевидно. Так, некоторые западные компании, занимающиеся кадровыми услугами, видели решение данной проблемы через внесение законодательных инициатив в отношении формального закрепления подобного рода отношений между работодателями и работниками. Однако и в этом случае, в основном, учитывались интересы только работодателя.

Таким образом, ситуацию как в России, так и в Европе можно было бы существенно поправить, законодательно укрепив следующие процедуры:

- лицензирование и регулярный контроль такой деятельности с лишением лицензии на длительный срок в случае нарушения законных норм;
- запрет на использование наёмных работников для организаций во время происходящих в них трудовых конфликтов;
- гарантии равных условий труда и оплаты как для заёмных работников, так и для собственных штатных работников;
- обязательное включение положений, регулирующих условия труда, в договоры между поставщиками и пользователями рабочей силы;
- введение запрета на прямую замену штатных работников заёмными работниками на гарантированный срок, то есть установление твёрдого срока, в течение которого сокращённое штатное рабочее место не может быть заполненным заёмным сотрудником;
- ясное регулирование условий, при которых агентства могут заключать и разрывать временные контракты с работником и снимать ответственности компании-поставщика и компании-пользователя в области охраны труда, выплаты зарплаты, и др.
- закрепление прав за профсоюзными организациями, представляющими работников, агентства и/или компании-пользователя на полную информацию в отношении договорённостей между сторонами и на участие в принятии решений о применении аутсорсинга или заёмного труда, и др.

Подводя итог, можно сказать, что, в целом, услуги аутсорсинга, аутстаффинга со временем будут получать всё большую популярность среди работодателей. Важно только, чтобы к наступлению момента «всеобщей востребованности», как это принято говорить, правительство уже имело готовые законодательные меры, защищающие интересы всех субъектов этих отношений, и в первую очередь, работника. В этом случае подобные отношения будут взаимовыгодны всем участникам, обеспечивая и максимально эффективный альянс сторон.